

Eğitim Örgütlerinde Eğitim Sürecine İlişkin Değişim İhtiyacının Nedenlerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi *

Examining The Reasons For The Need For Change Related To The Educational Process In Educational Organizations According To Teachers' Opinions

ÖZET

Bu çalışmada, eğitim örgütlerinde eğitim sürecine yönelik değişim gereksinimlerinin öğretmen görüşleri doğrultusunda incelenmesi hedeflenmektedir. Araştırma, nitel bir yaklaşım benimseyerek olgu bilim deseni çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma grubunu, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında ilkökul, ortaokul ve lise düzeyinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan 12 öğretmen, amaçlı örnekleme yöntemi ile benzeşik örnekleme tekniği kullanılarak seçilmiştir. Veri toplama aracı olarak araştırmacı tarafından 8 sorudan oluşan bir görüşme formu kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizi, verilerin sistematik bir şekilde sebep-sonuç ilişkileri çerçevesinde ortaya konulmasını sağlayan betimsel analiz tekniği ile gerçekleştirilmiştir. Veriler, satır okuma tekniği kullanılarak çözümlenmiştir. Araştırma bulguları incelendiğinde, eğitim örgütlerinde değişim gereksinimlerinin nedenleri arasında teknolojinin hızlı gelişimi, öğrencilerin ilgi ve beklentilerinin sürekli değişimi, öğretmenlerin mesleki gelişim ihtiyaçlarının artması, öğretim yöntemlerinin teknolojik gelişmeler ve öğrenci beklentileri doğrultusunda evrilmesi ile ders araç-gereçlerinin değişimi yer almaktadır. Eğitim kurumlarında okul yönetimlerinin bu ihtiyaçlar doğrultusunda planlamalarını yapmaları gerektiği belirlenmiştir. Hizmet içi eğitimlerin öğretmenler ve okul yönetimleri tarafından belirli rutinler çerçevesinde gerçekleştirilmesi, güncel gelişmelerden kurumların haberdar edilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca, kurumların kendi ihtiyaçları doğrultusunda çözümler geliştirebilmeleri için ekip olarak çalışmaları ve stratejik plan ile proje yürütme komisyonlarının aktif hale getirilmesi, değişim için gerekli olarak değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Örgütü, Değişim, Değişim İhtiyacı, Değişim Yönetimi

ABSTRACT

This research seeks to explore the factors necessitating changes in the educational processes within educational institutions, as perceived by teachers. The study was conducted using qualitative research grounded in a phenomenological approach. The participant group consisted of teachers from primary, secondary, and high schools during the 2023-2024 academic year. A total of 12 teachers were selected through the affine sampling technique, which is part of the purposeful sampling method. The researcher employed an interview form comprising eight questions as the primary data collection instrument. For data analysis, the descriptive analysis technique was utilized, enabling a systematic presentation of the data based on cause-and-effect relationships. The analysis of the collected data was performed using the line reading technique. The findings indicate that the rapid advancement of technology, evolving student interests and expectations, the increasing demand for teachers' professional development, the adaptation of teaching methods in response to technological progress and student needs, and the transformation of course materials are identified as key reasons for the necessity of change within educational organizations. It has also been established that timely action is essential regarding changes in educational organizations, necessitating that school administrations formulate their plans accordingly. Institutions that embrace risk and venture beyond their comfort zones must prioritize development. Furthermore, teachers and school administrations should engage in regular in-service training to stay informed about current developments and emerging dynamics, ensuring that the training leads to productive outcomes. Additionally, institutions are considered fundamental to facilitating change.

Keywords: Educational Organization, Change, Need for Change, Change Management

GİRİŞ

Evren, doğa ve toplum sürekli olarak farklılaşma ve yeniliklere uyum sağlama gereksinimindedir. Bu ihtiyaçlar doğrultusunda farklılıklara uyum sağlamak ve gelişim göstermek için değişim kavramı varoluştan beri varlığını sürdürmektedir. Çünkü maddenin en küçük biriminden itibaren, her toplumun, her örgütün ve her yapının değişimi, içinde bulunduğu sistemin kurallarına bağlı olarak büyük ya da küçük ölçeklerde gerçekleşmektedir (İnandı, 1999).

Teknolojideki hızlı gelişmeler, ulaşım ve iletişim alanında giderek küreselleşen dünyada değişimin kaçınılmaz hale gelmesini sağlamıştır. Çağın gereklilikleri ve yeni neslin eğitiminde belirli bir hız kazanılması ile bu kararlılığın sürdürülmesi için çeşitli alanlarda yenilikler öngörülmektedir. Kısacası, örgütsel düzeyde değişim, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmada sürekli bir ivme yakalamak ve yeni hedefler oluştururken daha planlı ve deneyimli bir yaklaşım benimsemek olarak tanımlanabilir (Töremen, 2002). Planlı ve istenen bir değişim, örgütleri mevcut durumlarından daha iyi bir konuma taşıyan ve gerektiğinde dışsal bir desteğe açık bir durum olarak değerlendirilir.

Gamze Aktaş¹ 
Ahmet Üstün² 

How to Cite This Article

Aktaş, G. & Üstün, A. (2025). "Eğitim Örgütlerinde Eğitim Sürecine İlişkin Değişim İhtiyacının Nedenlerinin Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2636-7637), Vol:10, Issue:2; pp:84-92. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15277413>

Arrival: 21 February 2025
Published: 28 April 2025

Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

* Bu makale birinci yazarın aynı isimli yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Bölümü, Amasya, Türkiye

² Prof. Dr., Amasya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Bölümü, Amasya, Türkiye.

Bu nedenle, değişimi ifade etmek ve yönetmek için disiplinler arası bir perspektif geliştirmek önemlidir (Özkara, 1999).

Değişim, planlı ve plansız bir süreç olarak gerçekleşmektedir (Özdemir, Sezgin & Koşar, 2013). Değişim içerisinde yer alan yenilik ve yenileşme kavramları, plansız değişimden farklı bir boyut taşımaktadır (Erdoğan, 2004). Bu nedenle eğitim kurumları, hem değişim hem de yenileşmenin merkezleri konumundadır. Ayrıca, eğitimde yenileşmenin sürdürülebilirliğini sağlamak da bu kurumların sorumlulukları arasında yer almaktadır.

Değişim süreci öncelikle ihtiyaçların belirlenmesi ile başlatılmaktadır. İhtiyacın tespit edilmesi ve bu ihtiyacın arkasındaki nedenlerin analiz edilmesi, ihtiyaçlara uygun çözümler geliştirme açısından büyük önem taşımaktadır. Ardından, sorun tanımlanmalı ve bu tanıya karşılık gelecek bir değişim programı hazırlanmalıdır. Değişim programının uygulanabilmesi için, ilgili olan tüm tarafların üzerlerine düşen görevleri eksiksiz bir şekilde yerine getirmeleri ve her aşamada süreç iyileştirmeleri için değerlendirmelerin yapılması gerekmektedir. Anlık geri bildirimlerin ilgili birimlere iletilerek gerekli önlemlerin zamanında alınması sağlanmalıdır. Değerlendirme süreci belirli aralıklarla gerçekleştirileceği gibi genel değerlendirme de değişimin seyri açısından önemlidir. Değişim sonuçlarının kapsamlı bir şekilde analiz edilmesi ve sonraki adımların titiz bir şekilde planlanması, sürecin amacından sapmadan ilerlemesine yardımcı olmaktadır (Turan & Akçay, 2023).

Hızla değişen ve gelişen dünya düzeninde yenilik ve yenileşme süreçleri kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu noktada, örgütlerin değişim sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesi, iç ve dış etkenlerin iyi bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Uyum sağlama ve değişim yeteneği, günümüzde örgütler için kritik bir özellik haline gelmiştir (Sayılı & Tüfekçi, 2008). Örgütlerin sürdürülebilirliklerini koruyabilmesi ve büyüebilmesi, değişim yeterlilikleri ile doğrudan ilişkilidir. Örgütleri değişime yönlendiren ve bunu zorunlu kılan unsurlar, aynı zamanda değişimin planlanmasında da yol gösterici olmaktadır (Madden, 2008).

Örgütte görev yapan personelin motivasyonu, örgütün etkili bir şekilde yönetilmesi, iletişim sorunlarının yaşanmaması ve yönetici ile çalışan arasında etkili bir iletişimin kurulması, örgütsel iç değişimin planlı bir şekilde yönetildiğini göstermektedir. Aksi takdirde, örgütte meydana gelen iç sorunlar, üretimi olumsuz yönde etkileyebilir ve yapılan işten yeterli verim alınamamasına neden olarak örgütün içsel motivasyonunu azaltabilir. Bir örgütte moral kaybı, çatışma ortamları, iş bırakmalar ve işe devamsızlık, iş yeterliliğine sahip kişilerin işe olan isteksizlikleri gibi durumlar, içsel değişimin belirtileri olarak değerlendirilmektedir (Koçel, 2005). Bunun yanı sıra, örgütleri dış çevre kaynaklı değişim süreçlerine yönlendiren etmenler de mevcuttur. Ekonomik, siyasi, teknolojik nedenler, piyasadaki değişiklikler ve arz-talep dengesindeki farklılıklar, örgütü değişime zorlayan dış etkenler arasında yer almaktadır. Bu geniş dışsal değişim faktörleri dikkate alındığında, örgütlerdeki değişimin çoğunlukla dışsal olduğu ortaya çıkmaktadır (Şahin & Demirel, 2019).

Değişim, hem içsel hem de dışsal kaynaklardan kaynaklansa da, merkezi bir toplumda eğitim örgütleri bu sürecin en önemli unsurlarıdır. Eğitim kurumları, siyasal, ekonomik ve teknolojik değişimlerin etkilerinin en yoğun hissedildiği kuruluşlar arasında yer almaktadır. En önemli nokta, farklı örgütlerin ihtiyaç duyduğu insan gücünü yetiştirmek ve bu değişim dinamiklerine yanıt verebilecek potansiyeli geliştirmektir (Hesapçıoğlu, 2002). Toplumsal değişimin sağlanmasında öncelikli rolü üstlenen eğitim örgütleri, değişimin merkezinde yer aldıklarını göstermektedir. Hangi tür ve amaçla faaliyet gösterirse gösterebilir, okullar değişimin başlangıç noktalarıdır ve toplumun sürekli ihtiyaç duyduğu davranış değişikliklerinin yönetim merkezleridir.

Okullar, sürdürülen eğitimlerle nitelik kazanmanın, üretim ve tüketim dengesinin sağlanmasının, huzurlu ve güvenli bir yaşam ortamının oluşturulmasının ve bireylerin donanımlı bir şekilde yetiştirilmesinin en temel aracı olarak kabul edilmektedir (Gümüseli, 2002). Üretim ve tüketim konularında bilinçli eğitim sunan bu kurumlar, çağın gereksinimlerine uygun olarak değişim merkezleri haline gelmişlerdir. Eğitim kurumlarındaki değişimin planlı veya plansız bir şekilde gerçekleştirilmesi için okulun tüm unsurlarının bu değişimden etkilenmesi veya değişim sürecine katkıda bulunması gerekmektedir.

Eğitim kurumlarında, plansız bir şekilde ortaya çıkan ve uyum sağlamak için anlık kararlar almayı gerektiren değişim ihtiyaçları da söz konusu olabilmektedir. Plansız değişim, ani bir ihtiyaç haline gelen ve genellikle bir sorunla başa çıkmak amacıyla en az zararla yönetilmeye çalışılan değişim türüdür (Kırmızı, 2015). Plansız değişimler, kriz anlarında hızlı kararlar alınmasına yol açabileceğinden, eğitim kurumlarının çağın gerekliliklerine uyum sağlamasında uzun vadeli uygulamalar yerine kısa vadeli planlı değişimlerin ele alınması daha faydalı olmaktadır (Smither, Houston & McIntire, 2016). Değişimin merkezinde yer alan bir eğitim örgütünde büyük sorunların önüne geçmek için değişimi etkin bir şekilde yönetmek ve yönlendirmek önem arz etmektedir (Tüz, 2004).

Değişim sürecinde yaratıcılık kaçınılmaz bir unsurdur. Problem çözme yeteneği gerektirdiğinden, öğrenen organizasyonlar bu yetkinliğe sahip eğitim kurumlarında etkili bir şekilde uygulanmaktadır. Bu bağlamda, insanın hem girdi hem de çıktı olarak yer aldığı eğitim organizasyonları son derece kritik bir öneme sahiptir. Değişimin örgüt içinde başarılı bir şekilde gerçekleşmesi, belirli niteliklerin dikkate alınmasına bağlıdır. Değişimin merkeziliği,

yani hangi normlar çerçevesinde gerçekleşeceği, karmaşıklığı, yani değişimden etkilenecek grubun belirlenmesi ve bu grup üzerindeki değişim gücü, değişimin özel nitelikleri arasında yer almaktadır. Değişimin doğası ve derecesinin doğru bir şekilde belirlenmesi, bireyler üzerindeki etkisiyle doğrudan ilişkilidir. Değişimin uygunluğu, örgütün işleyişine ve değerlerine uyum sağlaması anlamına gelmektedir (James & Connolly, 2000).

Araştırmanın amacı, eğitim kurumlarındaki eğitim ve öğretim süreçlerinde meydana gelen değişim ihtiyacının nedenlerini öğretmen görüşlerine dayanarak belirlemektir. Özellikle ilkököl, ortaokul ve lise düzeylerinde değişimin nasıl planlandığı ve yönetildiği ile ilgili alınan tedbirlerin hangi ihtiyaçlara yönelik olduğu üzerinde durulacak ve araştırma bu çerçevede tamamlanacaktır. Öğretmenlerin değişim gereksinimlerini hangi alanlarda, eğitimin hangi aşamalarında ve okulun hangi unsurlarında hissettikleri belirlenecektir. Bu ihtiyaçların ortaya çıkmasına neden olan faktörler detaylı bir şekilde incelenecektir.

Bu bağlamda aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır:

- ✓ Değişim nedir?
- ✓ Değişim ihtiyacının sebepleri nelerdir?
- ✓ Eğitim örgütlerinde eğitim süreçlerine dair değişim ihtiyacının nedenleri nelerdir?
- ✓ Eğitim örgütlerinde eğitim süreçlerine ilişkin değişim ihtiyacının sebepleri hakkında ne gibi öneriler bulunmaktadır?

YÖNTEM

Bu çalışmada, okullardaki değişim yönetimi, değişimin zorunluluğu ve öğretim sürecine yönelik değişim gereksinimlerinin nedenleri, öğretmenler ve yöneticilerle yapılan görüşmeler aracılığıyla ele alınmıştır. Verilerin çeşitliliği, sayısal verilerden ziyade sözel ifadelerin ağırlığı ve yapılandırmacı ile yordayıcı bir yaklaşımın benimsenmesi nedeniyle bu çalışmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir (Bryman, 2012). Nitel araştırma, bireylerin kendi perspektiflerinden yorumladıkları sosyal sistemleri incelemektedir. Bu süreçte birey, kendi gizliliklerini de açığa çıkararak çözüme ulaşma konusunda farklı bir bakış açısı geliştirmektedir. Bireyin daha önce farkında olmadığı unsurlara dikkat çeken nitel çalışmada, keşif yapma ve bilgi üretme hedefleri alt amaçlar olarak değerlendirilmektedir (Özdemir, 2010). Bu çalışmada, görüş alınacak bireylerin konuya dair geçmiş deneyimlerinden yararlanarak mevcut sorunlara çözüm geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Araştırma Deseni

Bu çalışmada, nitel araştırma modelinin bir parçası olarak olgu bilim deseni tercih edilmiştir. Katılımcıların deneyimlerini analiz etmek amacıyla benzeşik (homojen) örneklem modeli kullanılmıştır. Geçmiş deneyimlere vurgu yapılması, olgu bilim araştırmalarını bireyin yaşadığı toplumda şekillenen ortak düşünce yapısını anlamaya yönelik bir yorum geliştirme amacına yönlendirmektedir. Bu durum, bireylerin kendi deneyimlerine, bu deneyimlerden kaynaklanan bakış açılarına ve tutumlarına dikkat çekmektedir (Mertens, 2010). Ayrıca, bu tür araştırmalarda örneklem sınırlı olması beklenen bir durumdur (Yıldırım & Şimşek, 2016). Deneyimi anlamaya yönelik olgu bilim çalışmaları, incelenen olgunun derinlemesine analizine olanak tanımaktadır (Kocabıyık, 2016).

Araştırma Grubu

Bu çalışmada, benzeşik (homojen) örneklem modelinden yararlanarak 12 öğretmenin deneyimlerinden faydalanılması hedeflenmiştir. İlkokul, ortaokul ve lise düzeyinde görev yapan öğretmenlerin konuya dair görüşleri alınmış ve öğretmenlerin değişim ihtiyacı konusundaki düşünceleri değerlendirilmiştir. Öğretmenlerin görüşlerinden elde edilen veriler analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda konuya ilişkin önerilerde bulunulmuştur.

Bu çalışmada, nitel araştırmalarda yaygın olarak kullanılan amaçlı örneklem yöntemlerinden biri olan homojen (benzeşik) örneklem modeli tercih edilmiştir. Bu model, benzer özelliklere sahip küçük grupların incelenmesini amaçlamakta ve homojen örnekleme, araştırmalar arasında daha anlamlı karşılaştırmalar yapılmasına olanak tanımaktadır. Ayrıca, bu model, küçük bir parçanın daha derinlemesine incelenmesini kolaylaştırmaktadır. Zira bu modelin amacı, alt grubu daha ayrıntılı bir şekilde incelemek ve bu küçük örneğe yöneltilen sorulardan elde edilen yanıtları en yüksek düzeyde fayda sağlayacak şekilde analiz etmektir (Yağar & Dökme, 2018).

Bu bölümde, farklı cinsiyet, mesleki deneyim ve yaş gruplarına sahip 12 öğretmene ait demografik bilgiler incelenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kimlikleri gizli tutulmuş ve onlara K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12 şeklinde kodlar atanmıştır.

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Görev Yılı	Branş
K1	Kadın	42	18	Türkçe Öğretmeni
K2	Erkek	43	19	Bilişim Teknolojileri Öğretmeni
K3	Erkek	49	25	Rehberlik Öğretmeni
K4	Kadın	52	27	Sosyal Bilgiler Öğretmeni
K5	Erkek	37	13	Fen Bilgisi Öğretmeni
K6	Kadın	36	12	Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmeni
K7	Erkek	62	39	Sınıf Öğretmeni
K8	Kadın	41	17	Teknoloji Tasarım Öğretmeni
K9	Erkek	39	16	İngilizce Öğretmeni
K10	Kadın	29	6	Matematik Öğretmeni
K11	Kadın	43	19	Beden Eğitimi Öğretmeni
K12	Erkek	58	34	Biyoloji Öğretmeni

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 1'de yer alan verilere göre, araştırmaya katılan bireylerin %50'sinin kadın, %50'sinin ise erkek olduğu dikkat çekmektedir. Farklı alanlarda ve mesleki deneyim seviyelerinde bulunan katılımcıların, akademik başarıya dayalı ilköğretim, ortaokul ve lise düzeyindeki eğitim kurumlarında görev yaptıkları gözlemlenmektedir.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu çalışmada, verilerin toplanmasında yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Bu tür bir görüşme formunun hazırlanması, araştırmacı tarafından gerçekleştirilmektedir ve önceden belirlenen sorular, görüşmenin akışına bağlı olarak yeni yönler kazanabilmektedir. Katılımcılardan alınan yanıtlar doğrultusunda esneklik sunan yarı yapılandırılmış görüşme formu, gerektiğinde gözden geçirilebilmekte ve sorular üzerinde tartışma yapılmasına olanak tanıyarak yeniden düzenlenebilmektedir. Bu formlarda görüşme sorularının belirli bir sıralaması bulunmamaktadır. Ancak, daha basit ve anlaşılır bir soru ile araştırmaya başlamak, katılımcının güven duymasını sağlamaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2016).

Yarı yapılandırılmış görüşme formunda, soruların açık ve anlaşılır bir şekilde ifade edilmesi, mantıksal bir sıralama ile düzenlenmesi, somuttan soyuta ve genelden özele doğru bir yaklaşım sergilenmesi, cevaplanması zor olabilecek sorular için alternatif soruların sunulması, araştırma ile ilgili daha derinlemesine bilgi sağlayacak soruların geliştirilmesi, benzer nitelikteki soruların aynı bölüm veya sırada ele alınması ve araştırmacının amacından sapmadan, soru sayısından ziyade soruların kalitesine odaklanması önem arz etmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2018).

Bu çalışma, yarı yapılandırılmış görüşme forumunun literatür taramasından yararlanarak oluşturulmuş olup, araştırmanın amacından sapmamak için titizlikle hazırlanmıştır. Bu bağlamda, oluşturulan sorular dil ve anlatım açısından gözden geçirilmiş ve tez danışmanı öğretmenin bu sorulara ilişkin görüşleri dikkate alınmıştır. Ayrıca, alanda çalışan diğer araştırmacılar tarafından da soruların incelenmesi sağlanmıştır. Akademik danışmanın görüşleri doğrultusunda görüşme formuna son şekli verilmiştir.

Bu çalışmada, katılımcı öğretmenlerin kişisel görüşleri toplanarak onların deneyimlerinden yararlanılması hedeflenmiştir. Görüşmelerin süresi 25-30 dakika arasında değişmiş ve katılımcılara kişisel bilgilerinin gizli tutulacağına dair güvence verilmiştir. Araştırmacı, görüşmeler sırasında katılımcıların verdiği cevapları not almış ve bu veriler araştırma için arşivlenmiştir. Katılımcıların kendilerini rahat hissedebilecekleri ortamlar tercih edilmiş, görüşme sırasında ısı, ışık ve gürültü gibi dikkat dağıtıcı unsurların ortadan kaldırılmasına özen gösterilmiştir. Görüşmeler yüz yüze gerçekleştirilmiş ve görüşme formunda yer alan 8 soru, toplamda 12 katılımcı öğretmene yöneltilmiştir.

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılarak, görüşme sırasında alınan veriler analiz edilecek, temalara ayrılacak ve tablolar halinde anlaşılır bir biçimde sunulacaktır. Nitel araştırmalarda veri analizi, toplanan verilerle ilgili anlamlı sonuçlar elde etmek ve bu verilerin neyi temsil ettiğine dair açıklamalar yapmak amacıyla gerçekleştirilen bir yorumlama ve sınıflandırma sürecidir (Çelik vd., 2020). Yorumlamaya odaklanan nitel veri analizinde, öncelikle verinin kabataslak bir şekilde incelenmesi ve ardından detaylı analizlerin bir araya getirilmesi hedeflenmektedir (Creswell, 2013).

BULGULAR

Araştırmanın 'Bulgular' kısmında, araştırma kapsamındaki grubun demografik özellikleri, görüşme sorularına verilen yanıtlar ve bu yanıtların analizine ilişkin tablolar incelenecektir. Elde edilen veriler ışığında, öğretmenlerin eğitim kurumlarındaki öğretim süreçlerine yönelik değişim gereksinimlerine dair görüşleri değerlendirilecektir.

Araştırmanın başlangıç aşaması olarak, katılımcı öğretmenlerin değişim kavramına dair görüşleri toplanmıştır. Katılımcılardan, değişimin yaşamlarındaki önemini ve bu kavramın kendilerine neler ifade ettiğini açıklamaları istenmiştir. Değişim kavramının tanımına ilişkin veriler tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 2: Değişim Kavramına Yönelik Öğretmen Görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Yenileşme/Farklılaşma	7	22	'Hayatın anlam kazanması için yenilenmek gerekmektedir. Hiçbir şey durağan değildir.' (K3)
2	Gelişim Sağlama	6	19	'Gelişimin sağlanması için değişimin sağlanması gerekir. Varoluş gelişim üzerinedir.' (K5)
3	Yeni Bakış Açısı Geliştirme	6	19	'Hızla gelişen bir evrende yaşıyoruz. Bakış açımızın gelişmesi için değişim gereklidir.' (K7)
4	İnsanın Kendini Güncellemesi	5	17	'Değişim güncellenmedir. Nasıl ki teknolojik cihazlar güncellenmeye ihtiyaç duyarsa, insan da bu ihtiyacı duyar.' (K12)
5	Zorunluluk	4	14	'Kimse değişmeden yaşayamaz.' (K2)
6	İhtiyaç	3	9	'Değişim, yemek yemek, su içmek gibidir.' (K10)
Toplam		32	100	

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 2'nin analizi yapıldığında, katılımcıların 'Değişim nedir?' sorusuna verdikleri yanıtların dağılımı şu şekildedir: %22'si yenileşme veya farklılaşma, %19'u gelişim sağlama, %19'u yeni bir bakış açısı geliştirme, %17'si insanın kendini güncellemesi, %14'ü zorunluluk ve %9'u ihtiyaç olarak ifade edilmiştir.

Araştırmanın ikinci aşamasında öğretmenlere değişim ihtiyacının sebepleri hakkında görüşleri sorulmuştur. Değişimin neden bir gereklilik olduğuna dair düşüncelerini paylaşmaları istenmiştir. İlk soruya verilen yanıtlarda, değişimin bir gereklilik olduğuna dikkat çeken öğretmenlerin, araştırmaya belirli bir ölçüde yön verdikleri gözlemlenmiştir.

Tablo 3: Değişim İhtiyacının Nedenlerine Yönelik Öğretmen Görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Beklentilerin Değişimi	8	22	'Hayattan beklentilerimiz değişiyor. Değişimi ihtiyaç haline getiren bence beklentiler. Çevrenin bizden beklentileri de değişiyor. Uyum sağlamak zorunda kalıyoruz.' (K5)
2	Teknolojinin Gelişmesi	8	22	'Baş döndürücü bir teknolojik ortamda yaşıyoruz. Teknoloji geliştikçe buna kayıtsız kalamıyoruz. Yapay zeka her şeyi değiştiriyor.' (K8)
3	Uyum Sağlama Çabaları	7	19	'Etrafıma, aileme ve arkadaşlarıma uyum sağlamaya çalışıyorum. Çoğu zaman da kendimi bu çabadan yorulmuş olarak buluyorum. Zorlansam da devam ediyorum.' (K9)
4	Bilginin Yenilenmesi	7	19	'Mesleki olarak olsun, kişisel olarak olsun bildiklerimin yeterliliğinden ve doğruluğundan emin olamıyorum.' (K1)
5	Maddi Kazancı Yükseltme İsteği	6	18	'Çevremde çoğu kişi ekonomik durumlardan dolayı değişim ihtiyacı duyuyor. Etrafımda maddi kazancını arttırmak için kendini yenileyen çok insan var.' (K7)
Toplam		36	100	

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde, katılımcıların 'Değişim ihtiyacının nedenleri nelerdir?' sorusuna verdikleri yanıtlar şu şekildedir: %22'si beklentilerin değişimini, %22'si teknolojinin gelişimini, %19'u uyum sağlama çabalarını, %19'u bilginin yenilenmesini ve %18'i maddi kazancı artırma arzusunu ifade etmiştir.

Çalışmanın üçüncü aşamasında, eğitim kurumlarındaki eğitim süreçlerinde değişim gereksinimlerinin sebepleri hakkında öğretmenlerin görüşleri alınmıştır. Öğretmenlerden, öğretim süreçlerinde değişime neden ihtiyaç duyduklarına dair düşünceleri sorulmuştur.

Tablo 4: Eğitim Örgütlerinde Eğitim Sürecine İlişkin Değişim İhtiyacının Nedenlerine Yönelik Öğretmen Görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Teknolojik Gelişmeler	10	23	'Teknolojinin hızlı değişimi her şeyi etkiliyor. Öğrenciye bu konuda doğru önderlikiyapabilmek için teknolojiden de anlamak gerekiyor' (K4)
2	Öğrenci İlgisi ve İsteklerinin Değişimi	10	23	'Öğrencilerin okulda ve öğretmenden beklentileri farklılaşıyor. Bu anlamda biz de değişiyoruz.' (K1)
3	Mesleki Gelişim İhtiyacının Artması	9	20	'Yaşanan hızlı teknolojik değişimler, hayata bakış açılarının değişmesi mesleki anlamda eksiklerimi hissetmeme neden oluyor.' (K7)
4	Öğretim Yöntemlerinde Oluşan Farklılaşma	8	18	'Eğitim fakültesinden mezun olduğum zamanlarda öğretim bu kadar öğrenci merkezli değildi. Öğretim yöntemlerinde hemen hemen her sene yeni bir yöntemi dener oldum.' (K2)
5	Ders Araç ve Gereçlerinin Değişimi	7	16	'Dersliklerde kullandığımız akıllı tahtaların dönüt vermesi güzel. Materyallerde oluşan değişimler değişime neden oluyor.' (K4)
Toplam		44	100	

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 4 incelendiğinde, "Eğitim örgütlerinde eğitim sürecine ilişkin değişim ihtiyacının nedenleri nelerdir?" sorusuna katılımcıların verdikleri yanıtlar incelendiğinde, %23'ünün teknolojik gelişmeleri, %23'ünün öğrenci ilgi ve isteklerindeki değişimleri, %20'sinin mesleki gelişim ihtiyacının artmasını, %18'inin öğretim yöntemlerindeki farklılaşmayı ve %16'sının ders araç ve gereçlerindeki değişimleri belirttiği gözlemlenmiştir.

Eğitim örgütlerinde eğitim sürecine dair değişim ihtiyacının sebepleri üzerine öneriler, çalışmanın dördüncü aşamasında öğretmenlere sorulmuştur. Öğretim süreçlerindeki değişim gereksinimlerinin nedenlerine ilişkin öneriler ve bu değişimlerin uygulanmasına yönelik tavsiyeler öğretmenlerden elde edilmiştir.

Tablo 5: Eğitim Örgütlerinde Eğitim Sürecine İlişkin Değişim İhtiyacının Nedenleri Hakkında Öğretmen Önerileri

Sıra	Kod	f	%	Örnek Cümle
1	Konfor Alanından Çıkılması	10	24	'Hangi meslek grubunda olursa olsun şunu bilmek gerekmektedir. Değişim her konuda risktir. Ama değişmiş gibi görünmek daha da büyük risktir. Geliştirmez, aksine geriletir. Öncelikle öğretmenlerin konfor alanından çıkmaları için teşvik edilmeleri gerekmektedir.'(K1)
2	Hizmet İçi Eğitimlerde Alınan Bilginin Uygulanması	10	24	'Sürekli hizmet içi eğitimlerden geçiyoruz. Eğitimi veren de alan da geçirmek için sanki orada. Bazen eğitim çok sıkı bir şekilde ölçme ve değerlendirmelerle tamamlanıyor. Ama eğitim sonrası okula döndüğümüzde ne öğrendiğimizi soran yok.'(K4)
3	Okul İdarelerinin Tüm Personelle İletişimi	8	20	'Okul idaresi değişim konusunda çok önemli. Bu sebeple her çalışanın değişimle ve kalitenin artırılması ile ilgili fikrini okul idaresi almalıdır. Ayrıca her öğretmene karşı da eşit mesafede durmalıdır.'(K7)
4	Öğretmenlerin Güçlü Yanlarının Desteklenmesi	7	18	'Kendimi bazı konularda daha deneyimli buluyorum. Değişime açığım. Proje geliştirmeyi seviyorum. Ama bu özelliğinden bahsedemedim. Çünkü dinleyen ve buna önem veren yok.'(K4)
5	Katılımcı ve İşbirlikçi Bir Yönetim Anlayışının Benimsenmesi	6	14	'Okul idaresi kendine yakın bulduğu öğretmenlerle işini görüyor. Okulda yapılan bazı değişimlerden veya faaliyetlerden çok sonra haberim oluyor.'(K11)
Toplam		42	100	

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 5'in incelenmesi sonucunda, "Eğitim örgütlerinde eğitim sürecine ilişkin değişim ihtiyacının nedenlerine yönelik önerileriniz nelerdir?" sorusuna katılımcıların %24'ünün konfor alanından çıkılması gerektiğini, %24'ünün hizmet içi eğitimlerde edinilen bilgilerin uygulamaya aktarılması gerektiğini, %20'sinin okul yönetiminin tüm personelle etkili iletişim kurmasının önemini, %18'inin öğretmenlerin güçlü yönlerinin desteklenmesi gerektiğini ve %14'ünün ise katılımcı ve işbirlikçi bir yönetim anlayışının benimsenmesi gerektiği yönünde görüş bildirdiği tespit edilmiştir.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin eğitim sürecinde değişim kavramına dair görüşlerini almak, değişim ihtiyacını ve bu ihtiyacın sebeplerini belirlemek amacıyla nitel araştırma yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, benzer deneyimlere sahip öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda ortaya konmuş ve elde edilen sonuçların literatürdeki ilgili bulgularla benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir.

Araştırma grubundaki öğretmenlere öncelikle değişim kavramı hakkında görüşleri sorulmuştur. Katılımcıların bu soruya verdikleri yanıtlar arasında yenilik, farklılaşma, gelişim sağlama, yeni bakış açıları geliştirme, bireyin kendini güncellemesi, zorunluluk ve ihtiyaç gibi ifadeler yer almıştır. Bu araştırmanın bulguları, 1994 yılında Peker tarafından yazılan "Toplam Kalite Yönetiminin Eğitim Sistemine Uygulanabilirliği" başlıklı makalede de benzer şekilde ele alınmıştır. Söz konusu makalede, değişim kavramı, ilerleme veya gerileme olarak kendini gösteren ve mevcut durumdan daha farklı bir durumu tanımlayan bir bütünün parçalarının ve bu parçaların birbirleriyle olan ilişkilerinin niteliksel veya niceliksel olarak farklılaşması süreci olarak tanımlanmıştır. Değişim, kendi içinde değişimi barındıran, yönü ve derecesinin başlangıçta belirlenmesinin zor olduğu, planlı ya da plansız bir şekilde gerçekleşebilen bir farklılaşma durumudur. Değişim sürecinde hem ilerleme hem de gerileme her zaman olasılık dahilindedir. Genel anlamda değişim, herhangi bir durumun, olgunun veya sistemin mevcut bir durumdan farklı bir varoluşa dönüşmesini ifade eder; bu dönüşüm, her türlü hareket ve etkileşimi kapsayan bir varoluş biçimidir (Ozankaya, 1984).

Araştırma grubundaki katılımcılara, değişim ihtiyacının nedenleri hakkında görüşleri sorulmuştur. Katılımcıların bu soruya verdikleri yanıtlar arasında beklentilerin değişimi, teknolojik gelişmeler, uyum sağlama çabaları, bilginin güncellenmesi ve maddi kazancı artırma isteği yer almaktadır. Alan yazınında bu bulgulara benzer sonuçlar elde edilmiştir. 1999 yılında Bennis'in "The Leadership Advantage" başlıklı çalışmada, değişimin hızlanmasının bireylerin çevresine aynı hızda uyum sağlamasını zorunlu kıldığı ifade edilmiştir. Uyum sağlama çabaları, bu çalışmada elde edilen bulgular arasında bulunmaktadır. Bu çalışmadan elde edilen bulgular, beklentilerin değişiminde bir benzerlik olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, bu çalışmada maddi kazancı artırma arzusunun değişim ihtiyacının sebeplerinden biri olarak belirtildiği gözlemlenmektedir. Ekonomik güç sağlayan her durum, bireyi değişim için teşvik etmektedir (Turan & Akçay, 2023).

Araştırmanın üçüncü sorusu kapsamında katılımcılara eğitim örgütlerinde eğitim sürecine dair değişim gereksinimlerinin sebepleri hakkında görüşleri sorulmuştur. Katılımcıların bu soruya verdikleri yanıtlar arasında teknolojik gelişmeler, öğrencilerin ilgi ve beklentilerindeki değişim, mesleki gelişim ihtiyacının artışı, öğretim

yöntemlerindeki çeşitlenme ve ders araç-gereçlerindeki değişiklikler yer almaktadır. Benzer bir şekilde, Şahin ve Aydın Demirel tarafından 2019 yılında gerçekleştirilen “Türkiye’de Eğitimde Değişim İhtiyaçlarına, Engellerine ve Değişime Yön Vermeye İlişkin Öğretmen Görüşleri” başlıklı araştırma makalesinde, teknolojinin etkin kullanımı ve teknolojiye uyum sorunları, ezbere dayalı öğretim yöntemlerinden uzaklaşarak uygulamaya yönelik yöntemlerin benimsenmesi, öğrenci ilgi ve yeteneklerinin desteklenmesi, değişen öğrenci profiline uygun eğitim verilmesi, hizmet içi eğitime olan ihtiyacın artması ve yeni yöntemlerle sorgulayıcı bir neslin yetiştirilmesi gibi unsurlar, eğitim sürecinde değişim ihtiyacının sebepleri arasında sıralanmıştır.

Araştırmanın son aşamasında katılımcılara eğitim kurumlarındaki eğitim süreçlerinde değişim ihtiyacının sebeplerine dair öneriler sorulmuştur. Katılımcıların bu soruya verdikleri yanıtlar arasında konfor alanından çıkılması, hizmet içi eğitimlerde edinilen bilgilerin uygulamaya aktarılması, okul yönetimlerinin tüm personelle etkili iletişim kurması, öğretmenlerin güçlü yönlerinin desteklenmesi ve okullarda katılımcı ve işbirlikçi bir yönetim anlayışının benimsenmesi yer almaktadır. Literatürde, değişim için konfor alanından çıkmanın önemi vurgulanmaktadır. 2022 yılında Şeneldir tarafından gerçekleştirilen “Zaman ve Stres Yönetimi” başlıklı çalışmada, konfor alanının alışkanlıklar tarafından şekillendirilen bir alan olduğu, bireyin bu alanda güvende hissetmesine rağmen gelişim ve değişim motivasyonunu olumsuz etkilediği ifade edilmiştir. Ayrıca, konfor alanından çıkmak için stresle başa çıkma becerisinin geliştirilmesinin gerekliliği üzerinde durulmuştur. Aynı çalışmada, değişim ve gelişim için cesaretin artırılması ve konfor alanından çıkılarak öğrenme ortamına geçilmesinin önemli bir adım olduğu belirtilmiştir. Örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel liderlik gibi dinamik değişkenlerin okul yönetimleri tarafından etkili bir şekilde yönetilmesinin, değişim gereksinimlerinin ve bu gereksinimlerin sebeplerinin tespitinde önemli bir rol oynadığı anlaşılmaktadır (Mavi & Tuti, 2023). Bu bağlamda, öğretmenlerin yeniliklere açık olmaları için konfor alanlarından çıkmaları gerektiği önerilmektedir. Ayrıca, 2007 yılında Özmen ve Sönmez tarafından kaleme alınan “Değişim Sürecinde Eğitim Örgütlerinde Değişim Ajanlarının Roller” başlıklı makalede, başarılı bir değişim süreci için öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin düzenli olarak hizmet içi eğitim almalarının önemi vurgulanmıştır.

Bu araştırmanın bulgularının, benzer konularda gerçekleştirilen diğer çalışmaların sonuçlarıyla örtüştüğü gözlemlenmiştir. Eğitim kurumlarında eğitim süreçlerindeki değişim ihtiyacının nedenleri, öğretmenlerin perspektifinden ele alındığı bu çalışmada, değişim ve değişim yönetiminde hem okul yöneticilerine hem de öğretmenlere önemli sorumluluklar düştüğü belirlenmiştir. Paylaşımcı bir yaklaşım benimseyerek ve öğretmenlere destek vererek gerçekleştirilen adımların, değişim sürecinde kritik bir öneme sahip olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan bu araştırma, eğitim kurumlarındaki değişim konusundaki mevcut yaklaşımları incelemektedir. Teknolojinin hızlı bir şekilde ilerlemesi ve öğrencilerin bu teknolojik ortamda rehbersiz ve bilinçsiz hareket etmeleri, öğretmenlerde kaygı yaratmaktadır. Öğretmenler, bu bilinçsiz teknoloji kullanımının hem ahlaki hem de insani boyutlarıyla ilgili ortak bir farkındalık geliştirmişlerdir. Bu bağlamda, öğretmenlerin teknolojik alanda değişim ve gelişim sağladıklarında, öğrencilerine daha doğru bir yönlendirme yapabilecekleri düşüncesi yaygındır. Değişim ihtiyacı, 21. yüzyıl öğrencilerine daha etkili ve bilinçli bir şekilde ulaşma gerekliliğinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca, öğretmenler, değişim sürecinde okul yönetimlerinin önemli bir rolü olduğu konusunda hemfikirdirler. Bazı eğitim kurumlarında, okul yönetimlerinin öğrenci ve öğretmen ihtiyaçlarını göz ardı ederek kararlar aldığı ve gerektiğinde değişim için gerekli adımları atmadığı yönünde ortak bir görüş bulunmaktadır. Okul yönetimlerinin belirli aralıklarla değiştirilmesi, yeterli kapasite ve iş gücüne ulaşamayan yönetimlerin yenilenmesi ve bu sürecin takip edilmesi gerektiği konusunda da benzer bir düşünce mevcuttur. Eğitim kurumlarının değişim ve gelişim süreçlerinde stratejik bir yaklaşım benimsemeleri gerektiği de dikkat çekmektedir. Mevcut durumda, eğitim örgütlerinde oluşturulan stratejik plan komisyonları ve proje yürütme komisyonlarının etkin çalışmadığına dair bir izlenim bulunmaktadır. Bu komisyonların yeni kararlar almadığı ve kurumun ihtiyaçlarının belirlenmesinde pasif kaldıkları yönünde yaygın bir düşünce mevcuttur.

Bu çalışmanın bulguları ve literatürden elde edilen veriler doğrultusunda eğitim örgütlerinde eğitim süreçlerine yönelik değişim ihtiyacının sebepleri ve bu ihtiyacın karşılanmasına yönelik çözüm önerileri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- ✓ Okul yönetimlerinin ve öğretmenlerin değişim konusunda işbirliği içinde çalışmalarının teşvik edilmesi, değişim ihtiyacının geciktirilmeden ele alınması ve bu doğrultuda gerekli önlemlerin zamanında alınması önerilmektedir.
- ✓ Okul yönetimleri, değişim ihtiyacını belirlemek amacıyla öğretmenlerden düzenli olarak geri bildirim almalı ve mevcut eğitim kurumlarındaki stratejik planlama ve proje yürütme komisyonlarının bu ihtiyaçlar doğrultusunda ortak çalışmalar yapması sağlanmalıdır. Bu, değişim gerekliliğinin göz ardı edilmesinin önüne geçebilir.
- ✓ Okul yönetimlerinin, öğretmenlerini iyi bir şekilde analiz ederek konfor alanlarından çıkmaları ve kurumlarındaki eksiklikleri doğru bir şekilde tespit ederek gerekli adımları atmaları, örgütün gelişimine katkıda bulunabilir.
- ✓ Eğitim yönetimi alanında uzmanlaşmış öğretmenlerin okul yönetimlerinde tercih edilmesi, değişim sürecinde daha profesyonel adımlar atılmasını sağlayabilir.

- ✓ Mesleki hizmet içi eğitimlerin kalitesinin artırılması, bu eğitimlerin mümkün olduğunca yüz yüze gerçekleştirilmesi ve eğitimden dönen öğretmenlerin edindikleri bilgileri yeni projeler veya çalışmalarla pratiğe dökmeleri, hem eğitimin uygulamaya dönüşmesini hem de öğrenme çıktılarının yaygınlaştırılmasını destekleyebilir.
- ✓ Değişim sürecinde öğretmenlerin güçlü yönlerinin desteklenmesi, okul yönetimlerinin her öğretmenle etkili iletişim kurabilmesi ve belirli bir grupta sınırlı kalmayarak kurumun eksikliklerini ve değişim gerektiren alanlarını açıkça ortaya koyabilmesi önemlidir.

KAYNAKÇA

- Bennis, W. (1999). The leader ship advantage. *Leadertoleader*, 12(2), 18-23.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford UniversityPress.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches*. Los Angeles, USA: Sage.
- Çelik, H., Baykal, N. B., & Memur, H. N. K. (2020). Nitel veri analizi ve temel ilkeleri. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 379-406.
- Davies, B.,&Ellison, L. (1997). *School leadershipforthe 21st century: A competency and knowledge approach*.PsychologyPress.
- Erdoğan, İ. (2012). *Eğitimde değişim yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Gümüşeli, A. D. (2002). *2001 yılında ilköğretim okulu müdürleri*. İstanbul: Y.T.Ü. Vakfı Yayınları. No: 2002.003.
- Helvacı, M. A. (2010). *Eğitim örgütlerinde değişim yönetimi*.Ankara: Nobel Kitapevi.
- Hesapçioğlu, M. (2002). Türk eğitim sisteminin toplam kalitesi. *ABECE*, (192), 7-8.
- İnandi, Y. (1999). Resmi ilköğretim okullarında çalışan müdür ve öğretmen görüşlerine göre, ilköğretim okullarının yenileşme ihtiyaçları nelerdir? (*Master'sthesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü*).
- James, C.,&Connolly, U. (2000). *Effectivechange in schools*. PsychologyPress.
- Kırmızı, T. M. (2015). Planlı değişim sürecinin okulların geliştirilmesinde kullanılması (*Doctoraldissertation, Anadolu University (Turkey)*).
- Kocabıyık, O. O. (2016). Olgubilim ve gömülü kuram: Bazı özellikler açısından karşılaştırma. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 55-66.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği; yönetim ve organizasyon, organizasyonlarda davranış, klasik-modern-çağdaş yaklaşımlar* (10. Baskı), İstanbul: Arıkan Basımevi.
- Madden, T. (2008). Planlı değişim sürecinin okulların geliştirilmesinde kullanılması (Yayınlanmamış doktora tezi). *Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü*.
- Mavi, D.,&Tuti, G. (2023). Öğretmenlerin okuldaki değişim ihtiyacını belirleme yeterlikleri: cinsiyet ve kıdem üzerine bir inceleme. *Muallim Rifat Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 220-233.
- Mertens, D. M. (2010). *Researchandevaluation in educationandpsychology: Integratingdiversitywithquantitative, qualitative, andmixedmethods*.ThousandOaks: Sage Publications.
- Nadler, D. A. (1993). Conceptsforthemanagement of organizationalchange. *Managingchange*, 2, 85-98.
- Ozankaya, Ö. (1984). *Temel Toplumbilim Sözlüğü*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Özdemir, M. (2010). Nitel veri analizi: Sosyal bilimlerde yöntembilim sorunsalı üzerine bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 323-343.
- Özdemir, S., Sezgin, F., & Koşar, S. (2013). *Eğitim yönetiminde kuram ve uygulama*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Özkara, B. (1999). Örgüt ve işgören arasında psikolojik sözleşmenin geliştirilmesinde bir araç: İşgören iletişimi programı. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 31-54.
- Özmen, F.,& Sönmez, Y. (2007). Değişim sürecinde eğitim örgütlerinde değişim ajanlarının rolleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 177-198.
- Peker, Ö. (1994). Toplam kalite yönetiminin eğitim sistemine uygulanabilirliği. *Amme İdaresi Dergisi*, 27(2), 63-78.

- Saylı, H.,& Tüfekçi, A. (2008). Başarılı bir örgütsel değişimin gerçekleştirilmesinde dönüştürücü liderliğin rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (30), 193-210.
- Smither, R., Houston, J., & McIntire, S. (2016). *Organization development: Strategies for changing environments*. Routledge.
- Şahin, S.,& Demirel, Ö. A. (2019). Türkiye'de eğitimde değişim ihtiyaçlarına, engellerine ve değişime yön vermeye ilişkin öğretmen görüşleri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (48), 88-106.
- Şeneldir, O. (2022). *Zaman ve stres yönetimi*.
- Töremen, F. (2002). Eğitim örgütlerinde değişimin engel ve nedenleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 185-202.
- Turan, A.,& Akçay, R. C. (2023). Öğretmenlerin değişim yorgunluğu ile değişime direnç konusundaki algıları arasındaki ilişki. *Yıldız Journal of Educational Research*, 8(1), 28-42.
- Tüz, M. V. (2004). *Değişim ve kaos ortamında işletme davranışı*. Alfa Akademi.
- Yağar, F.,& Dökme, S. (2018). Niteliksel araştırmaların planlanması: Araştırma soruları, örneklem seçimi, geçerlik ve güvenirlik. *Gazi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(3), 1-9.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.